

# **POLA KOMUNIKASI KARYAWAN BARU TERHADAP KARYAWAN LAMA**

(Studi Deskriptif Kualitatif di RS PKU Muhammadiyah Kartasura Dilihat dari Sudut  
Pandang Teori Pengurangan Ketidakpastian)



Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata I pada  
Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Komunikasi dan Informatika

Oleh :

**DIAZ BINTORO SAKTI**

**L 100 120 003**

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
2018**

## HALAMAN PERSETUJUAN

**Pola Komunikasi Karyawan Baru terhadap Karyawan Lama  
(Studi Deskriptif Kualitatif di RS PKU Muhammadiyah Kartasura Dilihat dari Sudut Pandang  
Teori Pengurangan Ketidakpastian)**


### PUBLIKASI ILMIAH

oleh:

**DIAZ BINTORO SAKTI**  
L 100 120 003

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen Pembimbing



**Dr. Dian Purworini, S.sos, MM**

NIK.1102

## HALAMAN PENGESAHAN

**Pola Komunikasi Karyawan Baru terhadap Karyawan Lama**  
(Studi Deskriptif Kualitatif di RS PKU Muhammadiyah Kartasura Dilihat dari Sudut Pandang Teori Pengurangan Ketidakpastian)

OLEH

**DIAZ BINTORO SAKTI**  
**L 100 120 003**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Fakultas Komunikasi dan Informatika  
Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Pada hari Senin, 04 Juni 2018  
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji :

1. Dosen Pembimbing.

(.....)  
(Dr. Dian Purwoprini, MM)

2. Dosen Penguji.

(.....)  
(Drs. Joko Sutarmo, S.E., M.Si)

3. Dosen Penguji.

(.....)  
(Yanti Haryanti, MA)



Dekan,

Nurgiyatna, S.T., M.Sc., Ph. D

NIK.881

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam publikasi ilmiah ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

**Surakarta, 04 Juni 2018**

Penulis



**DIAZ BINTORO SAKTI**  
**L 100 120 003**

## **POLA KOMUNIKASI KARYAWAN BARU TERHADAP KARYAWAN LAMA**

(Studi Deskriptif Kualitatif di RS PKU Muhammadiyah Kartasura Dilihat dari Sudut Pandang Teori Pengurangan Ketidakpastian)

### **Abstrak**

Sebagai makhluk sosial, manusia tidak bisa dihindarkan dari berinteraksi dengan orang lain. Proses terjadinya interaksi atau komunikasi tersebut biasanya berawal antara dua orang yang saling bertemu atau mengenal satu sama lain. Ada beberapa konteks dimana sering didapatkan seseorang yang baru pertama kali bertemu dengan orang lain, seperti keluarga, pertemanan, pernikahan, dan organisasi. Untuk memulai interaksi dengan orang yang baru ditemui, akan timbul rasa kecemasan atau ketidakpastian dalam diri seseorang. Rasa ketidakpastian tersebut sering membuat seseorang kesulitan untuk menentukan apa yang harus dilakukan ketika berhadapan dengan orang yang baru dikenalnya, dan seseorang tersebut akan berusaha untuk mengurangi rasa ketidakpastian tersebut. Begitu juga dengan karyawan baru di RS PKU Muhammadiyah Kartasura yang baru saja bertemu dengan karyawan lama atau senior akan merasakan ketidakpastian dalam diri mereka. Untuk mengatasi ketidakpastian, ada tiga strategi yaitu (1) strategi pasif, (2) strategi aktif, dan (3) strategi interaktif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan 5 narasumber yang masih dikategorikan sebagai karyawan baru di RS PKU Muhammadiyah Kartasura. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan oleh karyawan baru untuk mengatasi ketidakpastian sangat beragam, namun ketidakpastian yang dialami oleh karyawan baru di rumah sakit tersebut adalah jenis ketidakpastian kognitif, yaitu mereka tidak yakin akan bagaimana harus berperilaku, dan mereka juga tidak yakin apa yang mereka pikirkan mengenai karyawan senior dan karyawan senior pikirkan mengenai mereka.

**Kata Kunci :** Teori Pengurangan ketidakpastian, Deskriptif kualitatif komunikasi organisasi

### ***Abstract***

*As social beings, humans are inevitable from interacting with others. The process of interaction or communication usually starts between two people who meet each other or know each other. There are several contexts where someone meets others firstly, such as family, friendship, marriage, and organization. To start an interaction with a newly encountered person, there will be a sense of anxiety or uncertainty in a person. The sense of uncertainty often makes it difficult for a person to decide what to do when dealing with a new person. As the response, that person will try to reduce that sense of uncertainty. That situation also occurs to the new employees at the Hospital of PKU Muhammadiyah Kartasura who have just met with old or senior employees. They will*

*feel the uncertainty in them. To overcome uncertainty, there are three strategies: (1) passive strategy. (2) active strategies, and (3) interactive strategies. The method used in this study is descriptive qualitative with 5 resource persons who are still categorized as new employees in RS PKU Muhammadiyah Kartasura. The results of this study indicate that the strategies employed by new employees to overcome uncertainty vary widely, but the uncertainty experienced by new employees in the hospital is a type of cognitive uncertainty, ie they are not sure how to behave, and they are not sure what they think about senior employees and vice versa.*

**Keywords:** *Uncertainty Reduction Theory, Descriptive Qualitative of Organizational Communication*

## **1. PENDAHULUAN**

Sebagai makhluk sosial, dalam kehidupannya manusia tidak dapat hidup sendiri dan tidak terlepas dari berinteraksi dengan orang lain. Salah satu bentuk interaksi seseorang dengan orang lain adalah dengan melakukan komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal menurut West dan Turner (2008:36) adalah komunikasi yang terjadi secara langsung antara dua orang. Proses komunikasi tersebut biasanya dilakukan oleh antar individu yang sudah saling bertemu atau mengenal satu sama lain. Namun tidak jarang orang yang baru saja bertemu juga dapat melakukan komunikasi interpersonal. Berkomunikasi dengan orang lain khususnya dengan orang yang baru saja bertemu seringkali terjadi pertukaran budaya maupun terjalinnya hubungan sosial yang baru dari kedua belah pihak (Semler & Young, 2013).

Komunikasi interpersonal memiliki beberapa konteks, seperti keluarga, pertemanan, pernikahan, dan lingkungan organisasi (West dan Turner, 2008:36). Komunikasi interpersonal dalam konteks organisasi juga sering terjadi di lingkungan kerja. Dalam sebuah lingkungan kerja seperti rumah sakit, sekolah, dan perkantoran tentu melibatkan banyak karyawan yang memiliki latar belakang dan karakter yang berbeda-beda. Ditambah dengan adanya karyawan baru apabila memang perusahaan tersebut membutuhkannya, akan menambah keanekaragaman individu di dalam lingkungan kerja tersebut. Perubahan lingkungan sosial dalam kehidupan sehari-hari terkadang membuat seseorang merasakan ketidakpastian dalam diri dan identitasnya (Hogg, 2014). Tidak mudah bagi karawan baru untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru, dan tentunya dengan orang-orang yang baru pula seperti karyawan

senior. Rasa ketidakpastian tersebut sering membuat seseorang kesulitan untuk menentukan apa yang harus dilakukan ketika berhadapan dengan orang yang baru dikenalnya, dan tidak mengherankan jika seseorang tersebut akan berusaha untuk mengurangi rasa ketidakpastian tersebut (Hogg, 2014).

Mengurangi ketidakpastian dalam berkomunikasi sangatlah penting bagi karyawan baru di RS PKU Muhammadiyah Kartasura, mengingat mereka akan bekerja secara berdampingan dengan para karyawan senior. Selain itu, saat bekerja tentu akan sangat diperlukan sebuah arus komunikasi yang baik untuk membantu pekerjaan tersebut. Ketidakpastian adalah sebuah pengalaman mendasar dalam aktivitas komunikasi, dan setiap orang pasti akan mengalami hal tersebut (Xenakis, 2017). Berbicara mengenai ketidakpastian, Charles Berger dan Richard Calabrese (1975) telah memelopori sebuah teori yang disebut teori pengurangan ketidakpastian. Teori tersebut bertujuan untuk menjelaskan bagaimana komunikasi digunakan untuk mengurangi ketidakpastian antara orang asing (West dan Turner, 2008).

Salah satu lingkungan kerja yang terjadi komunikasi interpersonal dimana seseorang (karyawan baru) perlu menyesuaikan dan mengatasi ketidakpastian saat melakukan komunikasi dengan orang lain (karyawan senior) adalah di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Kartasura. Sebuah rumah sakit yang telah diresmikan sejak 31 Januari 1989 dan terletak di jl. Slamet Riyadi 06, Kartasura, Sukoharjo tersebut tentu mengalami perubahan komposisi karyawan layaknya lingkungan kerja yang lain, seperti masuknya karyawan atau staf yang baru. Ketika seseorang memiliki status sebagai pendatang baru di sebuah lingkungan kerja, maka mereka akan termotivasi untuk mencari informasi, baik kepada rekan kerja baru mereka, atau bahkan dengan atasan baru mereka (Hogg, 2011). Selain status sebagai karyawan baru di lingkungan kerja, beberapa faktor seperti kurangnya rasa percaya diri, perasaan tidak yakin, dan canggung untuk berperilaku juga melatarbelakangi seseorang untuk berusaha mengurangi rasa ketidakpastian tersebut (Hogg, 2011).

Dalam penelitian ini, rumah sakit PKU Muhammadiyah kartasura digunakan sebagai media penelitian karena dibanding dengan rumah sakit PKU lain, rumah sakit PKU kartasura mengalami rotasi karyawan yang relatif singkat. Oleh karena itu proses terjadinya ketidakpastian dalam diri karyawan baru juga sering terjadi di rumah sakit

tersebut. Selain hal tersebut, masalah yang ada di antara karyawan di PKU Muhammadiyah Kartasura adalah seringnya terjadi *miss communication* atau kesalahpahaman terhadap pembagian tugas kerja berdasarkan profesi perawat dan bidan. Permasalahan tersebut juga sering menimbulkan ketegangan diantara karyawan tersebut, misalnya menjadi canggung saat saling bertemu, dan terjadi *gap* atau kerenggangan diantara kedua belah pihak yaitu perawat dan bidan. Hal ini secara tidak langsung juga mempengaruhi posisi seorang karyawan baru di rumah sakit tersebut, selain mereka berusaha untuk mengurangi ketidakpastian untuk berinteraksi dengan karyawan senior, mereka juga berusaha untuk menempatkan diri mereka ketika mengetahui segala permasalahan yang ada di lingkungan kerja mereka yang baru.

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti tertarik untuk meneliti tentang bagaimana strategi seorang karyawan baru untuk melakukan komunikasi interpersonal dengan karyawan senior dalam lingkungan kerja Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Kartasura. Hal ini menarik karena setiap orang pasti mengalami rasa ketidakpastian ketika bertemu dan berkomunikasi dengan orang yang baru dikenal untuk pertama kali. Agar komunikasi dapat berjalan dengan baik, maka orang yang mengalami ketidakpastian juga perlu untuk mengurangi atau mengatasi ketidakpastian tersebut, yaitu bagaimana dia harus berpikir, merasa dan melakukan sesuatu, dan bagaimana dia harus saling berhubungan dengan orang lain (Hogg, 2014).

Fokus utama dari penelitian ini adalah, ketidakpastian dalam berkomunikasi sering dirasakan oleh orang yang masuk ke dalam sebuah lingkungan kerja yang baru, dan untuk mengawali interaksi dengan rekan kerja baru terutama karyawan yang sudah lama bekerja di lingkungan kerja tersebut mungkin menjadi hal yang tidak mudah bagi sebagian orang. Mengingat pentingnya menjalin hubungan komunikasi yang baik di lingkungan kerja, maka penelitian ini ingin mengeksplorasi strategi apa yang dilakukan oleh karyawan baru tersebut untuk mengelola ketidakpastian saat melakukan komunikasi dengan karyawan senior. Individu yang dapat mengelola ketidakpastian akan mengalami berbagai dampak positif, seperti merasakan kepuasan, serta memiliki pemahaman yang lebih jelas mengenai komitmen dan norma organisasi (Scott & Myers dalam Kramer et.al, 2013).



Diharapkan penelitian ini dapat menjawab dan menyimpulkan mengenai bagaimana strategi komunikasi interpersonal karyawan baru terhadap karyawan senior di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Kartasura, dan informasi apa saja yang diberikan karyawan baru kepada karyawan senior di rumah sakit tersebut. Selain untuk menjawab dan menyimpulkan dua hal diatas, penelitian ini juga bermanfaat untuk mengetahui strategi apa saja yang dilakukan seseorang apabila berada dalam ketidakpastian ketika melakukan komunikasi interpersonal dengan orang yang baru dikenal.

## **2. METODE**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Metode tersebut digunakan dengan menjelaskan realitas secara deskriptif. Dengan penelitian ini, peneliti ingin mengetahui bagaimana strategi pengurangan ketidakpastian ketika melakukan komunikasi interpersonal yang dirasakan oleh karyawan baru terhadap karyawan senior di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Kartasura, dan informasi apa saja yang diberikan karyawan baru kepada karyawan senior di rumah sakit tersebut. Berdasarkan hal tersebut maka metode deskriptif digunakan untuk menganalisa data yang bisa didapat melalui *interview*.

Langkah selanjutnya peneliti akan menentukan *sample*. *Sample* yang diambil berjumlah lima orang, mereka adalah karyawan baru yang sudah bekerja di RS PKU Muhammadiyah Kartasura dengan rentang waktu maksimal satu tahun, dan sudah pernah melakukan interaksi secara langsung dengan karyawan senior di rumah sakit tersebut. Langkah pengambilan *sample* tersebut sesuai dengan teknik *purposive sampling*, yaitu cara pengambilan sampel dengan menentukan informan berdasarkan kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti (Kriyantono, 2006:158).

Apabila peneliti telah mendapatkan informan yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan, maka penelitian ini dapat mengambil data dengan cara yaitu *Depth Interview* (wawancara mendalam) terhadap subjek yaitu karyawan baru di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Kartasura. Wawancara tersebut dilakukan dengan cara terbuka dan memberikan kebebasan kepada informan untuk menjawab, sehingga peneliti memperoleh data dan informasi secara spesifik (Purworini, 2014).

Selanjutnya untuk pengolahan dan analisis data, peneliti dapat menggunakan analisis *Interactive model* dari Miles dan Huberman (Pujileksono, 2015:152). Proses analisis ini dibagi menjadi tiga tahapan yaitu ; 1. Reduksi data, adalah proses merangkum dan memilih data dan hal-hal pokok yang diperoleh dari informan, 2. Penyajian data, proses ini adalah cara menyajikan data dalam bentuk uraian yang disusun secara sistematis dan logis, 3. Penarikan kesimpulan, ini merupakan hasil dari penelitian, hal ini akan diuji keabsahannya selama penelitian berlangsung dengan tujuan mendapatkan bukti kebenaran dari data dan informasi telah didapatkan.

Penelitian ini akan diuji keabsahan dan validitas datanya dengan teknik triangulasi data. Teknik triangulasi data ini digunakan sebagai cara untuk memeriksa keabsahan dan validitas data yang sudah didapat, yaitu dengan membandingkan data tersebut dengan suatu hal diluar data sehingga dapat dipahami dengan baik tingkat validitasnya. Triangulasi data meliputi empat hal yaitu triangulasi metode, triangulasi antar-peneliti, triangulasi sumber data, dan triangulasi teori (Pujileksono, 2015:144). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber data yaitu dengan mencari keabsahan data informasi dengan membandingkan kembali kebenaran informasi tersebut dengan alat dan waktu yang berbeda. Hal ini dikarenakan data yang sudah diambil menggunakan teknik wawancara yang mana sumber berperan aktif dalam memberikan data informasi yang berhubungan dengan tujuan dari penelitian ini. Sehingga peneliti akan mendapatkan data yang pasti terbukti kebenarannya (Pujileksono, 2015:146).

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **3.1 Hasil Penelitian**

Penelitian ini berfokus pada pola komunikasi karyawan baru terhadap karyawan lama di RS PKU Muhammadiyah Kartasura, dilihat dari sudut pandang teori pengurangan ketidakpastian yang telah dikemukakan oleh Charles Berger dan Richard Calabrese (West dan Turner, 2008). RS PKU Muhammadiyah Kartasura jika dibandingkan dengan RS PKU lain memang bukan yang terbaik, namun bagi masyarakat di sekitar kartasura keberadaan rumah sakit tersebut menjadi suatu keuntungan baik bagi calon pasien

maupun yang berminat untuk menjadi tenaga kesehatan dikarenakan lokasinya yang strategis, mudah dijangkau, dan relatif murah.

Bagi tenaga kesehatan atau perawat yang baru bekerja di RS PKU Muhammadiyah Kartasura, tingkat kekhawatiran atau keragu-raguan saat pertama kali masuk kerja adalah menjadi salah satu kendala yang dirasakan. Selain itu rasa takut saat membayangkan perawat senior juga menjadi faktor pemicu munculnya rasa ketidakpastian para perawat yang baru masuk kerja. Maka dari itu setiap orang pasti memiliki strategi atau cara tertentu untuk dapat mengatasi ketidakpastian tersebut, begitu juga dengan para karyawan baru di RS PKU Muhammadiyah Kartasura. Berikut adalah hasil penelitian yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana karyawan baru mengatasi ketidakpastian terhadap karyawan lama. Penelitian ini dilakukan dengan wawancara melalui beberapa informan yaitu karyawan baru di RS PKU Muhammadiyah Kartasura yang sudah bekerja maksimal selama satu tahun.

#### 3.1.1 Persepsi Diri

Seseorang yang baru pertama kali bertemu dengan orang asing atau orang yang baru dikenal, tidak terlepas dari rasa cemas atau ketidaknyamanan ketika ingin memulai interaksi. Dalam situasi tersebut akan muncul persepsi-persepsi dari dalam diri yang berupa perasaan takut, penilaian negatif, menjadi malu, takut diejek, atau bahkan takut akan ditolak (Logan et.al, 2015). Berger dan Calabrese (dalam West dan Turner, 2008) juga meyakini bahwa ketika orang asing saling bertemu, utamanya mereka tertarik untuk meningkatkan prediktabilitas dalam rangka usaha untuk memahami pengalaman komunikasi mereka. Hal tersebut juga dialami oleh informan 1 dan 2 dalam wawancaranya sebagai berikut :

Informan 1 :

*“Ya deg-degan mas, takut sama seniornya”* (05 Desember 2017)

*“Pertama kali saya ragu-ragu mas, ini berani beneran apa enggak, ya agak takut-takut gitu mas”*

(05 Desember 2017)

Informan 2 :

*“Mestine ya tetep gimana yo belum kenal juga belum akrab jadine mesti minder”* (05 Desember 2017)

Informan 3 :

*“Sebelumnya sih apa kan baru pertama kali kerja, grogi juga, itu sih mungkin banyak nggak taunya”* (05 Desember 2017)

Timbulnya persepsi diri pada informan diatas dikarenakan keterbatasan informasi mengenai bagaimana kartakter para karyawan yang sudah lebih dulu bekerja di rumah sakit pku muhammadiyah kartasura. Persepsi yang muncul dari informan diatas tentu secara langsung memengaruhi proses komunikasi antara mereka (karyawan baru) dengan karyawan senior di RS PKU Muhammadiyah Kartasura. Ketika orang asing saling bertemu, fokus utama mereka adalah mengurangi tingkat ketidakpastian mereka dalam situasi tersebut, karena ketidakpastian akan menyebabkan ketidaknyamanan dalam proses komunikasi (West dan Turner, 2008).

Selain rasa ketidakpastian dan persepsi terhadap karyawan lama, para karyawan baru juga mengalami rasa ketidakpastian yang menyebabkan munculnya persepsi tentang instansi rumah sakit pku muhammadiyah kartasura. Persepsi tersebut muncul karena para informan sebelumnya samasekali belum mengetahui seperti apa dan bagaimana rumah sakit pku muhammadiyah kartasura itu. Berikut wawancara informan 3 dan 4:

Informan 3 :

*”Rumah sakitnya saya kira Islami terus apa udah terkenal juga kan pku muhammadiyah, terus apa kayaknya ya baik sih bagus”*

Informan 4 :

*“RS PKU Muhammadiyah Kartasura itu dulunya kecil dan saya takut untuk masuk, tapi lama-lama ternyata RS PKU Muhammadiyah Kartasura sudah menjadi rumah sakit pilihan masyarakat kartasura”*  
(05 Desember 2017)

### 3.1.2 Strategi Pengurangan Ketidakpastian

Banyak faktor yang menjadi penyebab terjadinya ketidakpastian para karyawan baru di RS PKU Muhammadiyah Kartasura dalam melakukan interaksi dengan karyawan senior. Peran komunikasi dalam hal ini berperan penting bagi para karyawan baru untuk

dapat mengatasi dan melalui rasa ketidakpastian tersebut. Berger dan Calabrese (dalam West dan Turner, 2008) pun berpendapat bahwa komunikasi digunakan untuk mengurangi ketidakpastian diantara orang asing yang saling terlibat dalam pembicaraan satu sama lain untuk pertama kali. Lebih lanjut Charles Berger (dalam West dan Turner, 2008) menjelaskan bahwa dalam usaha untuk mengurangi ketidakpastian orang-orang menggunakan tiga strategi, yaitu strategi aktif, strategi pasif, dan strategi interaktif.

a) Strategi aktif

Seseorang yang baru masuk kedalam lingkungan baru, dan bertemu dengan orang-orang yang baru dikenalnya pasti akan menimbulkan perasaan cemas bahkan *stress* walaupun dalam tingkat yang kecil. Perasaan cemas dan *stress* tersebut akan memotivasi orang yang baru masuk kedalam lingkungan baru tersebut untuk mencari informasi untuk dapat mengatasi rasa kecemasan dan ketidakpastian (Kramer, 1993). Pencarian informasi tersebut merupakan suatu usaha untuk dapat mengetahui informasi tentang orang lain tanpa berinteraksi secara langsung kepada orang tersebut. Sebagai contoh, seseorang akan bertanya kepada pihak ketiga untuk mendapatkan informasi tentang orang lain. Berikut wawancara dengan informan 1 dan 4

Informan 1 :

*“Ya iya mas, kan sama temen yang sudah saya kenal lebih dulu nanti kan saya Tanya-tanya kalau dia itu gimana sih? Istilahnya gitu”* (05 Desember 2017)

Informan 4 :

*“Iya, saya mencari informasi perawat senior itu dari temen-temen dekat, cari karakternya gimana”*  
(05 Desember 2017)

Pencarian informasi diatas tersebut merupakan bentuk ketidakpastian dari diri mereka ketika baru memasuki lingkungan kerja yang baru. Sebab mereka belum memiliki gambaran pasti tentang karakter, sifat, maupun situasi lingkungan kerja di RS PKU Muhammadiyah Kartasura. Dengan mencari

informasi tersebut, maka akan menjadi bekal para karyawan baru untuk dapat berinteraksi dengan baik kepada karyawan senior di rumah sakit tersebut.

b) Strategi pasif

Setelah melakukan usaha untuk mendapatkan informasi tentang karyawan senior di RS PKU Muhammadiyah Kartasura, para karyawan baru tidak serta merta langsung berinteraksi dengan karyawan senior. Hal tersebut dikarenakan para karyawan baru belum mengetahui secara pasti tentang karakter karyawan senior, dan bagaimana cara atau ritme kerja mereka. Maka dari itu para karyawan baru akan melakukan usaha untuk dapat mengetahui hal tersebut dengan pengamatan.

Pengamatan yang dilakukan oleh karyawan baru berfokus kepada karakter dan cara bekerja para karyawan senior di PKU Muhammadiyah Kartasura. berikut wawancara dengan informan 1, 2, 3, dan 4.

Informan 1 :

*“Kalau karakter ya itu tadi mengamati sendiri, kalau misalnya Tanya-tanya temen kan nanti dikira ngomongin mas nanti, kan nggak baik ngomongin orang”* (05 Desember 2017)

Informan 4 :

*“Ya, saya selalu mengamati pola kerja dan karakter para karyawan senior saya”* (05 Desember 2017)

Berbeda dengan informan 2 yang melakukan pengamatan namun sekaligus melakukan interaksi dengan karyawan senior.

Informan 2 :

*“Ya mengamati sambil ini ngajak ngobrol itu kadang udah ngerti oh karakternya seperti ini dia kadang dia minta tolong saya nya nggak bisa oh karakternya seperti ini kalo dia mau minta tolong ke saya ternyata saya nggak bisa seperti ini”* (05 Desember 2017)

Informan 3 :

*“iya diamati, melalui misalkan pas kerja”* (05 Desember 2017)

Pengamatan yang dilakukan oleh parakaryawan baru diatas merupakan strategi pasif untuk mengurangi ketidakpastian. Meskipun umumnya berlangsung secara satu arah, namun dari pengamatan tersebut para karyawan baru mulai mendapatkan gambaran secara pasti tentang karakter dan cara kerja dari karyawan senior. Hal tersebut akan membuat para karyawan baru dapat menyesuaikan diri dan melakukan interaksi secara langsung dengan karyawan senior di PKU Muhammadiyah Kartasura.

c) Strategi interaktif

Setelah mendapatkan gambaran mengenai karakter dan pola kerja karyawan senior, maka para karyawan baru mulai dapat melakukan interaksi secara langsung dengan karyawan senior. Charles Berger (dalam West dan Turner, 2008) menjelaskan, strategi interaktif adalah ketika pengamat dan orang yang diamati terlibat dalam kontak secara langsung atau interaksi tatap muka. Strategi interaktif juga dapat menjadi mediator diantara kedua pihak yang baru saling bertemu (Antheunis et.al, 2012).

Para karyawan baru di PKU Muhammadiyah Kartasura memulai interaksi dengan memperkenalkan diri kepada karyawan senior, saling menyapa ketika saling bertemu di kantor, dan berbincang ketika sedang satu *shift*. Berikut wawancara dengan informan 1 dan 2.

Informan 1 :

*“Ya mas, saya datang setidaknya saya perkenalan dulu, memperkenalkan diri, ya ngobrol-ngobrol tentang cerita yang dulu, maksudnya pengalaman dulu kerja dimana, kuliah dimana gitu mas”* (05 Desember 2017)

Informan 2 :

*“Iya setiap masuk, kadang kalo lewat kalo apa disapa”* (05 Desember 2017)

Setelah interaksi antara kedua pihak berjalan, maka terjalinlah hubungan akrab antara karyawan baru dengan karyawan senior. Rasa canggung dan kecemasan untuk memulai interaksi pun mulai berkurang. Sebagaimana wawancara dengan informan 1 dan 2 berikut :

Informan 1 :

*“Setelah saya akrab ya tetep berbeda mas dari nggak kenal dulu, canggung, akhirnya lama-lama akrab, setelah akrab ya tetep sekarang lebih dekat, biasa gitu ngobrolnya lebih enak”* (05 Desember 2017)

Informan 2 :

*“Tanya-tanya kadang mau cari maem untuk makan siang dirawari aja sekalian”*

*“Ya itu sih cuman ngajak ngobrol aja, main ke tempat si karyawan itu”* (05 Desember 2017)

Dari cuplikan wawancara diatas dapat dikatakan proses interaksi awal antara karyawan baru dengan karyawan lama mulai berjalan dengan baik. Adanya interaksi tersebut maka dapat dikatakan hubungan yang terjalin antara karyawan baru dengan karyawan senior adalah hubungan yang mapan. Charles Berger (dalam West dan Turner, 2008) menjelaskan bahwa ketidakpastian adalah sesuatu yang terus berlangsung dalam sebuah hubungan, sehingga proses pengurangan ketidakpastian adalah sesuatu yang relevan dalam hubungan yang mapan maupun dalam interaksi awal. Dari pernyataan Berger tersebut dapat disimpulkan bahwa proses pengurangan ketidakpastian tidak hanya terjadi ketika kedua orang asing saling bertemu untuk pertama kali, namun berkesinambungan sampai pada tahap hubungan yang mapan sekalipun.

### **3.2 Pembahasan**

Fokus dalam penelitian ini adalah bagaimana pola komunikasi karyawan baru untuk menghadapi ketidakpastian saat akan melakukan komunikasi dengan karyawan lama di RS PKU Muhammadiyah Kartasura, yang dianalisis melalui teori pengurangan ketidakpastian dari Charles Berger dan Richard Clabresse (1975). Berdasarkan hasil penelitian diatas, ditemukan bahwa pola komunikasi karyawan baru sebelum memulai interaksi dengan karyawan lama cenderung bertanya terlebih dahulu dengan rekan kerja yang lain mengenai karyawan lama yang dimaksud. Apabila dilihat dari sudut pandang



teori pengurangan ketidakpastian maka hal tersebut disebut dengan strategi aktif, dimana seseorang akan melakukan suatu usaha untuk mengetahui mengenai orang lain tanpa berkomunikasi langsung dengan orang tersebut. Ketika mengalami ketidakpastian, maka keadaan tersebut akan memotivasi seseorang untuk memantau perilaku orang lain, melakukan berbagai cara untuk mengetahui tentang orang lain, seperti mengamati secara diam-diam, bertanya kepada orang lain, atau melakukan komunikasi secara langsung (Gibbs et.al, 2011).

Untuk mengatasi ketidakpastian, tentu setiap orang memiliki strategi atau pola yang berbeda-beda. Gudykunst dan Hammer (1987) berasumsi bahwa strategi yang dilakukan tersebut adalah salah satu bentuk dari proses adaptasi ketika seseorang berusaha untuk mengurangi ketidakpastian (Hammer et.al, 1998). Bessonov (2008) berasumsi, ketika seseorang masuk ke lingkungan baru, unsur-unsur seperti informasi, komunikasi, dan gaya saat berkomunikasi menginterpretasikan kepekaan terhadap lingkungan tersebut (Juneza, 2016). Dalam sebuah organisasi seperti lingkungan kerja, pengumpulan informasi dan jaringan mengenai karyawan senior pun memiliki orientasi untuk membantu seseorang dalam mengurangi ketidakpastian (Hammer et.al, 1998). Oleh karena itu proses pengumpulan informasi tersebut dapat dikatakan berfungsi sebagai perantara dalam berkomunikasi interpersonal dengan karyawan senior sekaligus sebagai bagian dari strategi karyawan baru untuk beradaptasi.

Kelima data yang diambil dari wawancara beberapa informan diatas menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan baru di RS PKU Muhammadiyah Kartasura melakukan strategi aktif untuk dapat memperoleh informasi tentang karyawan senior, hingga dapat membantunya dalam melakukan komunikasi dan mengurangi ketidakpastian selama bekerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Michael W. Kramer (1993) bahwa seseorang yang dalam kondisi mengalami ketidakpastian akan termotivasi untuk mencari informasi untuk bisa mengurangi ketidakpastian tersebut. Bersamaan dengan dilakukannya strategi tersebut, para karyawan baru rata-rata mengalami ketidakpastian dalam berkomunikasi dengan karyawan senior selama 2-3 minggu.

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dan didukung dengan teori-teori yang telah dijelaskan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor yang mempengaruhi timbulnya ketidakpastian dalam diri para karyawan baru adalah minimnya pengetahuan

tentang lingkungan kerja baru dan bagaimana sifat dan karakter karyawan senior yang akan menjadi rekan kerja mereka. Selain faktor-faktor tersebut, ketidakpastian yang dialami oleh karyawan baru terhadap karyawan senior di PKU Muhammadiyah Kartasura merupakan jenis ketidakpastian kognitif, yang disebabkan karena karyawan baru tidak yakin dengan apa yang mereka pikirkan mengenai karyawan senior, dan begitu pula sebaliknya karyawan baru juga tidak yakin dengan apa yang karyawan senior pikirkan tentang mereka. Hal tersebut seringkali menjadi penghambat bagi karyawan baru untuk memulai interaksi dengan baik terhadap karyawan senior.

Kemudian para karyawan baru termotivasi untuk dapat mengurangi dan mengatasi ketidakpastian tersebut. Dalam hal ini para karyawan baru pun melakukan beberapa strategi seperti yang dijelaskan oleh Charles Berger dalam teorinya yaitu pengurangan ketidakpastian yang disusun dengan Richard Calabrese. Motivasi tersebut menguat dikarenakan para karyawan baru menginginkan terjalinnya interaksi yang baik saat bekerja di RS PKU Muhammadiyah Kartasura dan terjalinnya hubungan baik dengan karyawan senior.

Ada tiga strategi yang dilakukan oleh karyawan baru untuk mengurangi ketidakpastian. Pertama, strategi aktif dimana karyawan baru mencari informasi tentang karakter karyawan senior, situasi dan kondisi tempat mereka akan bekerja, bagaimana aturan-aturan yang berlaku di RS PKU Muhammadiyah Kartasura. Para karyawan baru mencari informasi tersebut melalui rekan-rekan kerja yang sudah mereka kenal terlebih dahulu. Pencarian informasi tersebut adalah bagian dari strategi aktif untuk mengurangi ketidakpastian.

Kedua, strategi pasif dimana para karyawan baru mengambil peranan sebagai pengamat yang tidak mengganggu terhadap karyawan senior. Biasanya mereka melakukan pengamatan saat sedang satu *shift*, mereka mengamati pola kerja karyawan senior, bagaimana gaya bicara karyawan senior, dan bagaimana karakter karyawan senior di tempat mereka bekerja.

Ketiga, strategi interaktif yaitu setelah karyawan baru mendapatkan cukup gambaran dan informasi dari strategi aktif dan pasif mengenai karyawan senior, maka karyawan baru mulai menjalin interaksi awal. Mereka melakukan interaksi secara langsung dengan menyapa, saling bertukar cerita. Interaksi langsung yang dilakukan

karyawan baru terhadap karyawan senior tersebut merupakan strategi interaktif untuk mengurangi ketidakpastian.

#### **4. PENUTUP**

Sesuai dengan sudut pandang teori pengurangan ketidakpastian, pola komunikasi karyawan baru di RS PKU Muhammadiyah Kartasura untuk mengurangi ketidakpastian terhadap karyawan senior adalah jenis ketidakpastian kognitif. Dalam pembahasan diatas telah dijelaskan bahwa terdapat tiga strategi ketika seseorang mengalami ketidakpastian, yaitu pasif, aktif dan interaktif. Berdasarkan data yang didapat di lapangan, karyawan baru di rumah sakit pku tersebut sebagian besar mengambil langkah pasif untuk mengatasi ketidakpastiannya. Strategi tersebut menjelaskan cara memperoleh informasi mengenai orang lain tanpa harus melakukan interaksi secara langsung, seperti bertanya dengan rekan kerja yang lain, maupun dengan hanya mengamati dari jauh.

Saran yang dapat peneliti berikan yaitu untuk mengurangi ketidakpastian, karyawan baru seharusnya lebih menekankan kepada apa yang harus mereka pikirkan, lakukan, dan pada akhirnya mereka tahu bagaimana harus saling menjalin hubungan baik (Hogg, 2000). Karena pada data yang didapat di lapangan, karyawan baru melakukan usaha pengurangan ketidakpastian hanya untuk mengatasi rasa canggung saat melakukan interaksi dengan karyawan lama.

Bagi penelitian selanjutnya sebaiknya melakukan studi pengurangan ketidakpastian yang terjadi dalam lingkup keluarga, seperti hubungan suami istri yang baru saja menikah, hal tersebut menarik karena hubungan dalam lingkup keluarga akan lebih sering terjadi pertemuan dan melibatkan komunikasi interpersonal yang lebih dalam. Strategi pengurangan ketidakpastian dalam lingkup keluarga tersebut tentu akan sangat menentukan kelangsungan dan proses komunikasi yang terjadi kedepannya.

#### **PERSANTUNAN**

Naskah publikasi ini dapat terselesaikan dengan baik berkat dukungan dari orang tua, dosen pembimbing, teman-teman, dan berbagai pihak terkait yang berkenan meluangkan waktunya untuk proses wawancara dan pengumpulan data. Peneliti ingin

mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya, dan semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi penelitian selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ang, S. H., Bartram, T., McNeil, N., Leggat, S. G., & Stanton, P. (2013). The effects of high-performance work systems on hospital employees' work attitudes and intention to leave: a multi-level and occupational group analysis. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(16), 3086-3114.
- Antheunis, M. L., Schouten, A. P., Valkenburg, P. M., & Peter, J. (2012). Interactive uncertainty reduction strategies and verbal affection in computer-mediated communication. *Communication Research*, 39(6), 757-780.
- Bradac James J. (2001). *Theory Comparison: Uncertainty Reduction, Problematic Integration, Uncertainty Management, and Other Curious Construscts*.
- Cullen, K. L., Edwards, B. D., Casper, W. C., & Gue, K. R. (2014). Employees' adaptability and perceptions of change-related uncertainty: Implications for perceived organizational support, job satisfaction, and performance. *Journal of Business and Psychology*, 29(2), 269-280.
- Febriani, N. W. (2015). STRATEGI PENGURANGAN KETIDAKPASTIAN DALAM SISTEM KOMUNIKASI INTERPERSONAL (Studi Fenomenologi pada Peserta On The Job Training Program Ke Jepang dari PT. Hitachi Construction Machinery Indonesia Periode Pemberangkatan Tahun 2009-2012). *Profetik: Jurnal Komunikasi*, 8(2).
- Gibbs Jennifer L et.al. (2011). *First Comes Love, Then Comes Google: An Investigation of Uncertainty Reduction Strategies and Self-Disclosure in Online Dating*.
- Hammer, M. R., Wiseman, R. L., J, L. R., & Bruschke, J. C. (1998). A test of anxiety/uncertainty management theory: The intercultural adaptation context. *Communication Quarterly*, 46(3), 309-325. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/216486009?accountid=34598>
- Hogg Michael A. (2011). *Subjective Uncertainty Reduction trough Self-categorization: A Motivational Theory of Social Identity Processes*.
- Hogg, M. A. (2014). From uncertainty to extremism: Social categorization and identity processes. *Current Directions in Psychological Science*, 23(5), 338-342.
- Kramer, Michael W. (1993). *Communication and Uncertainty Reduction During Job Transfers : Leaving and Joining Processes*.
- Juneza, R. R. D. (2016). Respon Para Disabilitas terhadap Komunikasi Krisis BPBD (Badan Penanggulangan Bencana Daerah) dan Tim SAR Klaten Tahun 2016. *Profetik: Jurnal Komunikasi*, 9(1).

- Kramer, M. W., Meisenbach, R. J., & Hansen, G. J. (2013). Communication, uncertainty, and volunteer membership. *Journal of Applied Communication Research*, 41(1), 18-39.
- Lolli, J. C. (2013). Interpersonal communication skills and the young hospitality leader: Are they prepared?. *International journal of hospitality management*, 32, 295-298.
- Logan, S., Steel, Z., & Hunt, C. (2015). Investigating the effect of anxiety, uncertainty and ethnocentrism on willingness to interact in an intercultural communication. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 46(1), 39-52.
- Pujileksono, Sugeng. (2015). *Metode penelitian komunikasi kualitatif*. Malang: Intrans Publishing.
- Pfattheicher, S., & Böhm, R. (2018). Honesty-humility under threat: Self-uncertainty destroys trust among the nice guys. *Journal of personality and social psychology*, 114(1), 179.
- Purworini, D. (2014). *Model Informasi Publik di Era Media Sosial*.
- Sarinah, S., & Aziz, A. (2017). Hubungan Komunikasi Interpersonal dan Komitmen terhadap Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO). *Analitika*, 2(2), 63-75.
- Situmorang, Z. R. D., & Latifah, M. (2014). Pengaruh dukungan sosial, konsep diri, dan strategi pengaturan diri dalam belajar terhadap prestasi akademik. *Jurnal Ilmu Keluarga & Konsumen*, 7(3), 154-163.
- West, Richard., & Turner, Lynn H. (2008). *Introducing Communication Theory: Analysis and Application*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Xenakis, I. (2017). Reducing uncertainty in sustainable interpersonal service relationships: the role of aesthetics. *Cognitive processing*, 1-15.